

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**«Совершенствование системы управления персоналом муниципальных
учреждений на примере МУК «Городской дом культуры и
национального творчества»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Кашникова Дмитрия Андреевича

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.и.н., доцент _____ «__» _____ 202_ г. / О.И. Алимаева /

Зав. кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 202_ г. /Н.В. Митяева/

Саратов 2026

Введение. Ключевым элементом успеха любой организации является ее коллектив, именно благодаря сотрудникам происходит функционирование и развитие. Наличие в штате квалифицированных и знающих свое дело специалистов позволяет компании результативно двигаться к намеченным стратегическим целям. Следовательно, подбор персонала должен быть ориентирован на привлечение профессионалов, обладающих опытом, высоким уровнем квалификации и стремлением к росту вместе с компанией.

Управление персоналом – это важнейший инструмент, с помощью которого осуществляется общее управление деятельностью предприятия. Поэтому менеджерам по управлению персоналом необходимо уделять приоритетное внимание вопросам подготовки, повышения квалификации и оценки персонала. Более того, каждый новый сотрудник должен отвечать установленным требованиям и стандартам организации.

Система управления персоналом в муниципальных учреждениях представляет собой целенаправленную совокупность мероприятий, обеспечивающих комплектование органов власти профессионально компетентными кадрами, способными в современных условиях эффективно исполнять возложенные функции в рамках законодательства и установленных полномочий. Данная деятельность реализуется посредством применения регламентированных нормативно-правовыми актами механизмов и технологий формирования, развития и использования кадрового состава.

Быстрые изменения окружающей среды завышают требования к муниципальным учреждениям, и, в частности, к эффективному управлению персоналом. Правильность решений данной задачи, является залогом к эффективности функционирования муниципального учреждения и его конкурентоспособность.

Актуальность темы обусловлена необходимостью адаптации существующих подходов к управлению персоналом к современным

требованиям и задачам, стоящим перед муниципальными культурными центрами.

Объектом работы является муниципальное учреждение культуры «Городской дом культуры национального творчества».

Предметом данной работы является система управления персоналом МУК «Городской дом культуры национального творчества».

Цель данной работы – изучить теоретические основы системы управления персоналом муниципальных учреждений, а также разработать рекомендации по ее совершенствованию.

Реализация поставленной цели определила решение следующих задач:

- проанализировать существующую теоретическую базу по вопросу управления персоналом в муниципальных учреждениях;
- провести анализ системы управления персоналом муниципальных учреждений на примере МУК «Городской дом культуры национального творчества»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом муниципальных учреждений на примере МУК «Городской дом культуры национального творчества»;
- оценить возможные последствия разработанных мероприятий для МУК «Городской дом культуры национального творчества» и муниципальных учреждений культуры в целом.

Информационной базой для проведения анализа системы управления персоналом муниципальных учреждений выступают Федеральные и местные законы, касающиеся муниципальной службы в РФ, кадровая документация МУК «ГДКНТ».

Методы исследования: для решения поставленных задач были использованы анализ, синтез, сравнение, обобщение, формально-логический метод, а также специальные методы экономической науки: статистические методы расчетов и экономическое обоснование.

Структура работы: в первой главе представлены теоретические основы формирования системы управления в муниципальных учреждениях, которые включают в себя понятие системы управления персоналом, сущность методов управления персоналом, особенности управления персоналом в муниципальных учреждениях культуры; во 2 главе был проведен анализ системы управления персоналом в МУК «Городской дом культуры национального творчества»; в 3 главе были даны рекомендации по совершенствованию системы персоналом муниципальных учреждений культуры.

Для выполнения ВКР использовались научная, учебная литература, нормативно-правовые акты.

Структурно ВКР состоит из введения, основной части, состоящей из трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Основное содержание работы. Внедрение современных технологий работы с персоналом позволяет глубже понять профессиональные качества сотрудника, что, в свою очередь, открывает пути для карьерного продвижения, перехода на новые позиции внутри компании, полной реализации его заложенного потенциала и получения адекватного вознаграждения за его труд. Такой подход стимулирует работников к поиску новых ролей в организации, формирует атмосферу взаимного доверия и повышает общую лояльность к компании.

Эффективное применение HR-технологий как в стратегическом, так и в оперативном управлении содействует оптимизации деятельности компании, росту её продуктивности и укреплению корпоративного социального капитала.

Для повышения конкурентоспособности системы управления персоналом необходимо сосредоточиться на следующих ключевых направлениях:

- Улучшение системы оценки эффективности сотрудников.
- Повышение качества процессов управления персоналом.

- Разработка научных и методических подходов к оценке трудоспособности персонала.
- Развитие интеллектуального потенциала сотрудников в процессе обучения.
- Организация санаторно-курортного лечения для профилактики заболеваний персонала.

Система управления персоналом состоит из следующих функциональных блоков:

- Планирование трудовых ресурсов;
- Анализ и описание должностных обязанностей;
- Привлечение квалифицированных кадров;
- Отбор кандидатов;
- Процесс найма;
- Адаптация новых сотрудников;
- Обеспечение условий и охраны труда;
- Управление производительностью труда;
- Оценка профессиональных компетенций;
- Системы мотивации персонала;
- Развитие и обучение сотрудников;
- Управление социальным благополучием коллектива;
- Управление освобождением персонала.

Проведенный анализ деятельности МУК «Городской дом культуры национального творчества» позволил сделать следующие выводы:

1. Учреждение является уникальным и значимым элементом культурной инфраструктуры города Саратова, выполняя важную миссию по сохранению этнокультурного многообразия и укреплению межнационального согласия. Оно демонстрирует высокую активность, проводя сотни мероприятий ежегодно, и обладает значительным адаптивным потенциалом, успешно интегрировав онлайн-форматы в свою деятельность.

2. Стратегические цели и функциональные задачи учреждения сформулированы, однако их реализация сталкивается с системными проблемами в области управления персоналом. Исследование выявило, что кадровая политика носит преимущественно оперативный и формальный характер, слабо увязана со стратегическими приоритетами развития.

3. Ключевыми проблемами системы управления персоналом являются:

- Неэффективная мотивация: Система оплаты труда жестко регламентирована, не стимулирует высокие результаты и не способствует удержанию талантливых специалистов, особенно молодых.
- Отсутствие системного развития кадров: Обучение и повышение квалификации носят эпизодический характер, отсутствуют программы адаптации и наставничества, что приводит к высокой текучести (5,23% в 2025 г.) и дефициту кадрового резерва.
- Устаревшие методы оценки: Процедура оценки персонала (ежегодная аттестация) является формальной и не дает реальной картины компетенций и вклада сотрудников.
- Снижение экономической эффективности использования персонала: На фоне роста фонда оплаты труда и его доли в общих расходах наблюдается устойчивое снижение доходов на одного работника, что указывает на снижение продуктивности.

4. SWOT-анализ подтвердил наличие у учреждения сильных сторон (уникальная миссия, востребованные услуги), но также обозначил серьезные внутренние слабости (кадровые проблемы, устаревание подходов к управлению) и внешние угрозы (конкуренция, изменение запросов аудитории). Для реализации стратегических возможностей (цифровизация, партнерства) необходимо в первую очередь преодолеть внутренние организационно-управленческие ограничения.

Таким образом, установлено, что дальнейшее успешное развитие МУК «ГДКНТ» и повышение эффективности его деятельности в значительной

мере сдерживается несовершенством существующей системы управления персоналом. Для достижения стратегических целей учреждения требуется комплексная модернизация кадровой работы, переход от административного к стратегическому и мотивационно-ориентированному управлению человеческими ресурсами. Выявленные проблемы формируют основу для разработки практических рекомендаций, которые будут представлены в следующей главе работы.

На основании проведенного анализа были разработаны и обоснованы конкретные мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом МУК «ГДКНТ», направленные на решение выявленных ключевых проблем: высокой текучести кадров и снижения производительности труда.

1. Предложен комплекс практических мер, включающий:

Оптимизацию формирования кадрового резерва через формализацию процедур номинирования, оценки и подготовки кандидатов, что позволит создать стабильную основу для преемственности на ключевых должностях и снизить операционные риски.

Внедрение комплексной программы развития персонала, построенной на принципах регулярной обратной связи, цифровизации процессов (использование платформ TruQu, Impraise и др.) и системного обучения. Программа охватывает инструменты от ежегодных опросов и коучинга руководителей до внедрения формализованной системы оценки KPI и развития карьерных траекторий.

2. Экономическое обоснование подтверждает целесообразность и эффективность предлагаемых изменений. При прогнозируемых единовременных затратах в размере 115 тыс. руб. ожидаемый прирост доходов учреждения составит 637,7 тыс. руб.

3. Помимо экономического, мероприятия обеспечат значительный социальный эффект:

- Повышение уровня приверженности и удовлетворенности сотрудников.
- Развитие профессиональных компетенций и раскрытие потенциала персонала.
- Формирование благоприятного организационного климата и культуры непрерывного развития.
- Укрепление имиджа МУК «ГДКНТ» как современного и привлекательного работодателя.

Реализация предложенных мероприятий позволит перейти от реактивного к стратегическому управлению человеческими ресурсами, создать условия для устойчивого развития учреждения и достижения его стратегических целей в области сохранения культурного наследия и укрепления межнационального диалога.

Заключение. Система управления кадрами — это интегрированная совокупность элементов (подсистем), которые выполняют отдельные функции. Эти функции связаны в единый процесс, направленный на улучшение качества и увеличение численности персонала, а также на достижение стратегических целей предприятия в области управления человеческими ресурсами.

В условиях жесткой конкуренции ключевыми задачами такой системы являются: обеспечение предприятия компетентными специалистами, оптимальная организация их работы, поддержка карьерного роста сотрудников и урегулирование трудовых и социальных отношений.

Анализ существующих методов построения системы управления персоналом позволил создать ее модель. Эта модель объединяет функциональный и процессный подходы, имеет стратегическую направленность и включает все необходимые обеспечивающие подсистемы. В этой модели стратегия управления персоналом, являясь составной частью общей стратегии развития компании, становится центральным элементом,

диктующим структуру, взаимосвязи и содержание всех элементов кадровой системы.

Таким образом, по результатам исследования, направленного на совершенствование системы управления персоналом МУК «ГДКНТ», можно сформулировать следующие выводы.

Анализ существующей кадровой практики в МУК «ГДКНТ» выявил ряд ключевых проблем: увеличение текучести персонала и снижение стабильности кадрового состава, а также падение производительности труда на фоне роста его оплаты.

Для решения указанных проблем были предложены следующие мероприятия:

- проведение оптимизации процессов формирования и использования кадрового резерва в учреждении;
- разработка и внедрение комплексной программы развития персонала организации.